

**ARTIKEL**

**PENERAPAN MANAJEMEN PERUBAHAN SEKOLAH  
DI SMA NEGERI 3 MAKASSAR**

***IMPLEMENTATION OF CHANGE MANAGEMENT  
IN SMAN 3 MAKASSAR***

**ANDI MARDIANA PADUPPAI**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
2018**

## **ABSTRAK**

### **PENERAPAN MANAJEMEN PERUBAHAN DI SEKOLAH SMA NEGERI 3 MAKASSAR**

Andi Mardiana Paduppai

Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Makassar

Jalan Bonto Langkasa, Program Pascasarjana UNM, Makassar

[EMAIL: anacaem242@yahoo.com](mailto:anacaem242@yahoo.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui identifikasi perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, perencanaan perubahan oleh kepala sekolah, implementasi perubahan oleh kepala sekolah, evaluasi perubahan oleh kepala sekolah, faktor Pendukung dan penghambat dalam penerapan manajemen perubahan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 3 Makassar. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana pendidikan, keuangan, humas, guru atau wali kelas, guru pembina ekstra kulikuler, guru bimbingan dan konseling. Proses pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan uji kredibilitas yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Identifikasi perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada manusia secara struktural, dan *organisatoris*, kemampuan manajerial terkait dengan efektifitas pengelolaan sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mengubah tata sosial dan mengatur perubahan sosial, Implementasi perubahan oleh kepala sekolah, mendiagnosis keadaan, baik yang menyangkut kekuatan, kelemahan, ancaman maupun peluang dan keunggulannya, Evaluasi perubahan oleh kepala sekolah dilaksanakan secara demokratis merupakan profesional seorang pemimpin, Pendukung dan penghambat dalam penerapan manajemen perubahan yang di hadapi oleh kepala sekolah tidak bisa di pisahkan dalam perubahan manajemen.

Kata Kunci : Penerapan Manajemen, Perubahan Sekolah, Kepala Sekolah

## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION OF CHANGE MANAGEMENT IN SMAN 3 MAKASSAR**

Andi Mardiana Paduppai

Education Management State Makassar University

Jalan Bonto Langkasa, Program Pascasarjana UNM, Makassar

[EMAIL: anacaem24@yahoo.com](mailto:anacaem24@yahoo.com)

The research aims to discover identification conducted by the principal in making decision, plan conducted by the principal, implementation conducted by the principal, evaluation conducted by the principal, supporting and inhibiting factors in applying the change management encountered by the principal. The research employed qualitative descriptive method.

The research was conducted in SMAN 3 Makassar. The data sources of the research were the principal vice principal of curriculum, student affairs, education facility, finance, public relation, teachers or homeroom teachers, teachers who coached extracurricular, guidance and counseling teachers. The data were collected by using interview, observation, and documentation technique. The data validity was checked by using credibility test, namely triangulation and source triangulation. The results of the research reveal that identification conducted by the principal in making decision was oriented on task and human structurally and organizationally, managerial ability related to the effectiveness of school management started from planning, organizing, implementing, and supervision, plan conducted by the principal were changed social order and organizing social change, implementation conducted by the principal was diagnosed the situation whether it was related to power, weakness, threat, or opportunity, and superiority, evaluation conducted by the principal was conducted democratically which was the professionalism of a leader, supporting and inhibiting factors in applying the change management encountered by the principal could not be separated from the change management.

*Keywords : Management, Implementation, School change, Principal*

## PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia saat ini menghadapi beberapa tantangan antara lain adalah pemerataan, mutu dan relevansi. Pemerataan berkaitan dengan belum meratanya pelayanan pendidikan yang diberikan oleh pemerintah untuk seluruh anak usia sekolah di Indonesia. Relevansi pendidikan terkait dengan kesesuaian antar isi kurikulum dan pembelajaran dengan kompetensi lulusan dengan dunia usaha dan dunia industri.

Kemampuan bersaing dengan lembaga-lembaga lain adalah sebuah kesuksesan lembaga pendidikan atau kemampuan memberikan kepercayaan kepada masyarakat. Namun demikian, persaingan harus diikuti dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah sehingga terjadi persaingan yang sehat dan bermutu. Agar lembaga pendidikan mengalami kemajuan, maka kepemimpinannya harus diserahkan pada orang-orang yang memiliki kemampuan di bidangnya, sehingga tugas-tugas bisa dijalankan secara

profesional. Ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, kepala sekolah harus memiliki kemampuan, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, terdapat berbagai pendapat tentang kemampuan kepribadian. Kemampuan terapkan dalam dua pola, yaitu yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada manusia, kemampuan manajerial terkait dengan efektifitas pengelolaan sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengawasan. Adapun kemampuan kewirausahaan merupakan kemampuan yang tanpak dari kemandirian kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya yang ada.

Pendidikan merupakan faktor penting dan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, pendidikan selalu mendapatkan prioritas utama dalam pembangunan dan mendapatkan perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat, salah satunya tempat dimana proses pendidikan itu akan berjalan yaitu sekolah. Dimana di dalamnya terdapat orang-orang yang beraktivitas langsung dengan dunia pendidikan yaitu siswa, guru, kepala sekolah, wakil-wakil kepala sekolah, dan orang-orang lainnya yang terlibat didalamnya.

Tentunya proses pendidikan akan berjalan dengan baik apabila didalam sekolah tersebut terdapat sistem manajemen yang baik, hal ini sesuai dengan pengertian manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kelompok-kelompok manusia yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang kepala sekolah, guru-guru, tenaga administrasi/staf, peserta didik, dan kelompok orang tua siswa. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti, SMA Negeri 3 Makassar yang merupakan salah satu sekolah yang

keberadaannya cukup mendapat tanggapan positif dari masyarakat banyak. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan minat pendaftar yang ingin bersekolah di sekolah tersebut. Dari data yang peneliti dapatkan tercatat pada tahun 2016 ada 167 jumlah siswa yang bersekolah disekolah tersebut.

Jumlah ini merupakan jumlah siswa terbanyak dari jumlah sekolah-sekolah negeri lainnya yang ada di Makassar Sulawesi Selatan. Selain itu SMA Negeri 3 Makassar mendapatkan akreditasi A sebagai sekolah yang berkualitas, sekolah ini juga memiliki berbagai prestasi pendidikan yang dapat dilihat dari banyaknya piala, piagam, dan sertifikat yang didapatkan di berbagai kegiatan kejuaraan lokal, nasional bahkan internasional.

Berdasarkan hasil wawancara awal peneliti terhadap beberapa guru, eksistensi SMA Negeri 3 Makassar ini tidak terlepas dari peran kepala sekolah sehingga dapat berjalan cukup baik, bahkan perubahan yang terjadi sejak 5 tahun belakangan di SMA Negeri 3 Makassar telah menjadi buah bibir di tengah masyarakat bahkan media massa cetak maupun elektronik sering menampilkan berita-berita menarik, keunggulan dan kelebihan SMA Negeri 3 Makassar.

Untuk itu peneliti merasa tertarik tentang program dan kegiatan apa saja yang telah ditempuh oleh kepala sekolah untuk mengelola SMA Negeri 3 Makassar ke arah lebih baik. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk mengkaji penelitian tentang Penerapan Manajemen Perubahan oleh

Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Makassar.

## METODE

Penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode ini digunakan untuk membuat gambaran atau deskripsi tentang penerapan manajemen perubahan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Makassar secara objektif. Metode deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, identifikasi masalah yang ada atau melihat kondisi dan praktik-praktik yang berlaku.

Menurut Sugiyono (2009:15), “metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai *instrument* kunci, pengambilan sampel sumber dan data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi”.

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA Negeri 3 Makassar di jalan Baji Areng No. 18 Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan, Kecamatan Mamajang, Kelurahan Baji Mappakasung, Kode Pos 90134 yang berdiri pada sebidang tanah dengan luas 4109 m<sup>2</sup>, SMA ini memiliki 63 tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan baik yang berstatus pegawai negeri sipil dan non pegawai negeri sipil

Untuk mengetahui sejauh mana kemampuan kepala sekolah dalam penerapan manajemen perubahan, secara berkala kepala sekolah perlu melakukan kegiatan manajemen perubahan. Deskripsi fokus selengkapya adalah sebagai berikut: identifikasi perubahan, diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan /terjadi. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan identifikasi tipe perubahan, perencanaan perubahan. Pada tahap ini harus dianalisis mengenai diagnostik situasional teknik, pemilihan strategi umum, dan pemilihan. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya factor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik, implementasi perubahan dimana terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan, evaluasi dan umpan balik. Untuk melakukan evaluasi diperlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi ini dapat di umpan balik kepada dampak pada perubahan yang diinginkan berikutnya, Pendukung dan penghambat yang di hadapai oleh kepala sekolah penerapan manajemen perubahan bahwa perubahan sekolah perlu dikelola dengan baik dan peran kepala sekolah selaku pimpinan

tertinggi sekolah yang memiliki kewenangan untuk menciptakan dan memfasilitasi perubahan sangat menentukan.

Sumber data dalam penelitian ini diambil berdasarkan wawancara. Sumber informasi kunci (*key information*). kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, dan wali kelas Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Makassar.

Instrument penelitian adalah peneliti. Peneliti sebagai instrument dalam praktiknya menggunakan berbagai teknik pengumpulan data. Menurut Nasution, (1988: 46). Ada beberapa keuntungan menjadikan peneliti sebagai instrument penelitian ini:

1. Dapat berinteraksi dengan lingkungan dan responden yang ada, memiliki kepekaan dan dapat berinteraksi terhadap stimulus yang diperkirakan bermakna bagi peneliti;
2. Dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat memahami situasi dengan segenap dinamikanya, peneliti dapat mengumpulkan data aneka ragam data pada berbagai jenis dan tingkatan, karena sifat holistik penelitian menuntut kemampuan menangkap fenomena dengan segenap konteksnya secara simultan;
3. Dapat merasakan, memahami dan menghayati secara kompeten dan simultan atas aneka stimulus yang muncul secara kontekstual atau melalui proses interaksi dan merumuskan kesimpulan yang sementara yang sangat berguna

- untuk menentukan arah penggalan data selanjutnya guna memperdalam dan atau mempertajam temuan penelitian;
4. Kalau ada fenomena atau ada responden yang memiliki pendapat menyimpang, bahkan bertentangan dapat digali lebih jauh dan mendalam untuk mengetahui mengapa yang bersangkutan berpendapat seperti itu;
  5. Dapat segera menganalisis data yang diperoleh sehingga pada saat itu pula dapat segera mengumpulkan data lebih lanjut sebagai umpan balik untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan, dan penolakan terhadap fenomena yang diperoleh dan sumber data atau informasi penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data di catat melalui catatan tertulis atau melalui perekam suara sedangkan dokumen dapat berupa foto dan berkas-berkas resmi.

Teknik analisis interaktif atau induktif model Miles dan Humberman. Miles dan Humberman (1995:20), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data mencakup empat tahap, yaitu: pengumpulan data, *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/wrification*.

## **HASIL**

Identifikasi perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. yang digunakan oleh

Kepala Sekolah SMA 3 Negeri Makassar, beliau hal tersebut dapat terlihat dari adanya usaha untuk memberikan bimbingan kepada guru dan staf yang ada di SMA Negeri 3 merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelola orang dalam sisi proses perubahan keputusan, untuk mencapai hasil yang diperlukan, dan mewujudkan perubahan secara efektif di dalam individu, tim, dan sistem yang luas.

Perencanaan perubahan yang di lakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 3 Makassar, perencanaan oleh kepala sekolah SMA 3 Negeri Makassar, dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah dan Rencana Operasional Sekolah. Setiap sekolah merencanakan program dan kegiatan pendidikan yang bersifat pengembangan (improvement) agar mutu pendidikan di sekolahnya dapat meningkat dari sebelumnya berjalan sesuai visi dan misi sekolah .

Implementasi perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. yang digunakan oleh Kepala Sekolah SMA 3 Negeri Makassar, kepala sekolah dalam mengembangkan komitmen, partisipasi, kerjasama, dan dukungan dari pihak semua pihak yang terlibat dalam setiap perubahan sekolah yang dilakukan yang dapat terus berjalan, menginternal dalam diri warga sekolah dan juga melembaga dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Evaluasi perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. yang digunakan oleh Kepala Sekolah SMA 3 Negeri Makassar, perubahan

oleh kepala sekolah, Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Faktor pendukung dan penghambat yang di hadapai oleh kepala sekolah dalam penerapan manajemen perubahan di SMA Negeri 3 Makassar,

Berdasarkan penjelasan dari MM maka dapat dikemukakan bahwa dalam manajemen perubahan terdapat faktor pendukung dan penghambat yang digunakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan penerapan manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai agen perubahan menjadi sangat penting. Kepala sekolah harus dapat menyadarkan warga sekolah tentang arti pentingnya perubahan kurikulum, memotivasi pelaksanaan perubahan, mampu mengatasi kalau ada kesulitan dalam melaksanakan perubahan, memfasilitasi perubahan, memonitor dan evaluasi pelaksanaan perubahan, dan mengambil tindakan yang lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan perubahan. dalam kegiatan penerapan

manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah.

Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai agen perubahan menjadi sangat penting. Kepala sekolah harus dapat menyadarkan warga sekolah tentang arti pentingnya perubahan kurikulum, memotivasi pelaksanaan perubahan, mampu mengatasi kalau ada kesulitan dalam melaksanakan perubahan, memfasilitasi perubahan, memonitor dan evaluasi pelaksanaan perubahan, dan mengambil tindakan yang lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan perubahan.

Perubahan yang utama di satuan pendidikan adalah merubah model kepemimpinan kepala sekolah dari model konvensional, berubah menjadi kepemimpinan perubahan. Kepala sekolah harus menjadi agen perubahan di sekolah, mampu merubah pola pikir pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah yang dipimpinnya, memberi motivasi sehingga menjadi daya dorong untuk melaksanakan perubahan.

## **PEMBAHASAN**

Mengidentifikasi Perubahan Oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Makassar. Sekolah sebagai suatu organisasi dan lembaga pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah memegang manajemen penyelenggaraan, sehingga kepala sekolah memegang administrator. Sebagai administrator bertanggung jawab mengatur bawahan, termasuk guru-guru dan karyawan. Kepala sekolah selain sebagai administrator



juga sebagai supervisor yaitu membimbing secara lengkap bagi para guru bawahnya dalam bekerja. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang harmonis serta komunikasi yang fleksibel antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan.

Perencanaan Perubahan oleh kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Makassar. Pendidikan merupakan memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sekolah merupakan tempat dimana individu memperoleh pendidikan dan pengetahuan, sekolah sebagai wujud dari sebuah lembaga pendidikan juga dituntut untuk melakukan perubahan dan perkembangan secara terus menerus dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang lebih baik agar dapat mencapai tujuan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai andil yang cukup besar terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Perkembangan dan kemajuan sekolah dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah yang profesional serta kepala sekolah tersebut mampu memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Melihat peran dan tugas kepala sekolah yang beraneka ragam tersebut kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan yang terencana dan tertata serta berkesinambungan dalam mengembangkan mutu pendidikan.

Untuk itu dapat dilakukan dengan cara seorang kepala sekolah mempunyai visi yang jelas dan terarah.

Implementasi perubahan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Makassar. Perencanaan pengembangan sekolah adalah proses yang fleksibel yang memungkinkan berlangsungnya perubahan secara berkelanjutan. Perubahan itu adalah perubahan organisasi dimana ini merupakan tanggapan langsung atas data kinerja, desakan lingkungan, atau perubahan lingkungan. Proses perubahan satu aspek dari perencanaan pengembangan sekolah yang perlu dipandang oleh kepala sekolah sebagai hal vital bagi pengembangan dirinya sendiri, staf, dan sekolah. Ini adalah bagian integral dari jaminan mutu dalam proses pengembangan sekolah.

Evaluasi perubahan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Makassar. Evaluasi adalah suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan dalam rangka pengambilan keputusan. Dengan demikian dalam setiap kegiatan penilaian ujungnya adalah pengambilan keputusan. Berbeda dengan penelitian yang berujung pada pemecahan masalah. Evaluasi merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja pengawas secara periodik yang ditentukan oleh organisasi.

Hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan pegawai, pemberian reward, perencanaan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi. Setiap pegawai di lingkungan organisasi mana pun sudah tentu

memiliki tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi.

Pendukung dan penghambat yang di hadapai oleh kepala sekolah dalam penerapan manajemen perubahan di SMA Negeri 3 Makassar, Menyukkseskan perubahan sekolah bukanlah hal yang mudah. Hambatan mungkin muncul ketika inisiasi perubahan dimunculkan, direncanakan ataupun dilaksanakan. Hambatan ini bisa bersumber dari pihak pimpinan atau pun warga sekolah yang menolak perubahan. Terdapat berbagai faktor yang menyebabkan keengganan individu atau sekolah untuk berubah.

Berdasarkan penjelasan dari hasil penelitian di atas maka dapat dikemukakan bahwa dalam manajemen perubahan yang di hadapi oleh kepala sekolah bukanlah hai yang paling selit di selesaikan terdapat pendukung dan penghambat yang digunakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan penerapan manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah bukanlah masalah yang sangat sulit. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai agen perubahan menjadi sangat penting. Kepala sekolah harus dapat menyadarkan warga sekolah tentang arti pentingnya perubahan kurikulum, memotivasi pelaksanaan perubahan, mampu mengatasi kalau ada kesulitan dalam melaksanakan perubahan, memfasilitasi perubahan, memonitor dan evaluasi pelaksanaan perubahan, dan mengambil tindakan yang lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan perubahan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

1. Dalam mengidentifikasi perubahan oleh kepala sekolah Karena proses dalam pengambilan keputusan melibatkan semua pihak sehingga kebijakan dan keputusan yang diambil dapat dirasakan oleh semua pihak yang ada disekolah merupakan kebijakan yang tepat untuk dipertahankan, secara struktural, dimana secara *organisatoris*, kepala sekolah dapat menempatkan staf yang memiliki visi dan keinginan yang disertai keterampilan yang memadai untuk melakukan perubahan menuju tujuan organisasi yang hendak dicapai. Sesuai fungsi kepala sekolah harus memiliki kemampuan, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, terdapat berbagai pendapat tentang kemampuan kepribadian. Kemampuan teraplikasi dalam dua pola, yaitu yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada manusia, kemampuan manajerial terkait dengan efektifitas pengelolaan sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.
2. Perencanaan perubahan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan penerapan manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah. Adalah institusi yang paling efektif untuk melakukan rekonstruksi dan

memperbaiki masyarakat melalui pendidikan individu, dan pendidikan tidak hanya harus membawa perubahan masyarakat akan tetapi mengubah tata sosial dan mengatur perubahan sosial.

3. Impelementasi perubahan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan penerapan manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah. Mendiagnosis keadaan, baik yang menyangkut kekuatan, kelemahan, ancaman maupun peluang dan keunggulannya. kegiatan ini adalah pada aspek kepemimpinan, identitas organisasi dan arsitektur organisasi. Selain itu, mengidentifikasi sumber pemicu perubahan (change trigger), menilai dampak dari pemicu perubahan, menilai kesesuaian organisasi dengan situasi eksternal, memutuskan perubahan yang diambil, menetapkan rencana perubahan dan melakukan penyesuaian dengan elemen-elemen manajemen.
4. Evaluasi perubahan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan penerapan manajemen perubahan yang di lakukan dalam sekolah. kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis; (2) dilaksanakan secara demokratis; (3) berpusat pada tenaga kependidikan; (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan; dan (5) merupakan bantuan profesional.
5. Pendukung dan penghambat yang di hadapai oleh kepala sekolah dalam penerapan manajemen

perubahan di SMA Negeri 3 Makassar. Dilihat dari faktor internal yang ada dalam sekolah dalam segi perubahan ukuran dan struktur organisasi belum ada terjadi perluasan tahah, tetapi boleh dikatakan bahwa kekuatan-kekuatan utama berupa: teknologi komputer sebagai teknologi baru diharapkan membuat organisasi semakin kompetitif unuk menghadapi persaingan global dan lokal, sifat tenaga kerja yang selalu berbeda pendapat, perilaku dan keputusan kepala sekolah yang di ambil kadang susah diterima oleh guru. Faktor eksternal ini cenderung merupakan kekuatan yang mendorong terjadinya suatu perubahan yang berhubungan dengan persoalan manusia karena SDM perlu mendapat pelatihan dan pengarahan guna menjawab kemajuan zaman, merupakan sebuah proses yang berkelanjutan, proses ini tidak hanya berlangsung saat ini, tetapi juga untuk waktu-waktu mendatang. Perubahan efektif memerlukan agen perubahan yang berkompeten.

## **SARAN**

1. Hendaknya kepala sekolah dalam identifikasi penerapan manajemen perubahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan bisa menggunakan berbagoai teori, pendekatan, dan model, yang ada sesuai dengan karaktersitik, kondisi dalam melakukan perubahan sekolah.

2. Kepala sekolah dalam perencanaan perubahan hendaklah mempertimbangkan semua saran-saran yang telah di berikan orang tua maupun guru yang ada di dalam sekolah baik itu sebuah masukan maupun kritikan.
3. Kepala sekolah dalam impelementasi perubahan tetap melibatkan semua elemen-elemen sekolah dalam pengambilan keputusan.
4. Kepala sekolah dalam evaluasi perubahan hendaklah selalu melihat apa yang terjadi perubahan di era globalisasi ini.
5. Sebagai masukan buat penelitian selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang berkaitan penerapan manajemen perubahan dan ingin mendalami tesis selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrisa, Yensi. 2013. *Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah* (Online) Diakses Tanggal 28 November 2016.
- Amirin, M. dkk. 2013. *Resenasi Buku. Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Uyi Press.
- Arismunandar, 2006. *Manajemen Pendidikan Peluang dan Tantangan*. Makassar: Makassar state university press.
- Arikunto, 2002. *Resenasi Buku. Peneltian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Arya, 2011 *Peneltian Kualitatif*. Bogor: Ghahia Indonesia
- Atmodiwirio, dkk. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Adhi Waskita, 1991
- Suyanto Edy. 2015. [Diakses 10 Februari 2017](#).
- Bungin. 2003. *Teknik Analisi Data*. Bandung: Alfabeta
- Bogdan & Taylor. 1975. *Analisis Data Sebagai Suatu Proses Yang Merinci Usaha Secara Formal*. Forum Penelitian.
- Cummings. 2006. *Model Perubahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persida
- David, A Nadler. 1994. *Manajemen Perubahan*. Bogor: Ghahia Indonesia.
- Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2007. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007. Jakarta: Balai Pustaka.
- Delogne. Rian, Fattah. 2011. *Manajemen dan Fungsi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dubrin, Andrew J. 1990. *Manajemen dan Fungsi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Firmansyah Nugraha. 2011. *Manajemen*. Jakarta: Intermedia.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persida.
- M. Ngalim Purwanto. 1986. [www.akhmadsudrajat.wordpress.com](http://www.akhmadsudrajat.wordpress.com).